

*Jurnal Pendidikan Malaysia 40(2)(2015): 129-138*

## Peranan Pengetua dalam Pengurusan Kokurikulum dari Perspektif Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Keramat

(The Role of Principal in the Management of Cocurricular from Teacher's Perspective at National Secondary Schools in Zone of Keramat)

MOHD IZHAM MOHD HAMZAH\* & NORZIANA AYOB

### ABSTRAK

*Pengetua merupakan individu penting yang bertanggungjawab mengurus kurikulum dan kokurikulum. Namun secara realitinya berbanding kurikulum, penglibatan pengetua dalam menerajui pengurusan kokurikulum di sekolah adalah kurang. Mereka sering terikat dengan kerja-kerja yang rutin dalam mentadbir dan mengurus sekolah. Hal ini secara tidak langsung membantutkan usaha untuk meningkatkan pengurusan kokurikulum sekolah. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji perspektif guru penasihat kokurikulum terhadap peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah menengah kebangsaan di Zon Keramat, Kuala Lumpur. Peranan pengetua dikaji berdasarkan aspek sebagai perancang, pengelola, pemimpin dan pengawal kokurikulum. Sampel kajian terdiri daripada 323 orang guru yang sedang berkhidmat dan memegang tugas sebagai Penasihat Kokurikulum di 12 buah sekolah menengah kebangsaan di Zon Keramat, Kuala Lumpur. Pemilihan sampel dibuat secara rawak mudah. Data kajian dikumpul menggunakan soal selidik yang telah dibuat kajian rintis terlebih dahulu bagi mendapatkan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian. Analisis deskriptif yang melibatkan min dan sisihan piawai mendapati perspektif guru terhadap peranan pengetua sebagai perancang (min = 3.79), pengelola (min = 3.81), pemimpin (min = 3.79), dan pengawal (min = 3.90), kesemuanya berada pada tahap tinggi. Kesimpulannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pentingnya pengetua di sekolah mempraktikkan peranan pengurusan yang berkesan agar para guru dan pelajar akan lebih bermotivasi dalam memastikan kejayaan pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah.*

*Kata Kunci: Pengurusan; kokurikulum; peranan pengetua*

### ABSTRACT

*Principals are the key individuals responsible for managing the curriculum and co-curriculum. In reality principals involvement, in managing co-curricular activities in schools is lacking compare to curriculum. But in reality than the curriculum, involvement in co-curricular activities in schools to manage is lacking. They are often tied up to the routine work in managing and governing of the school. It is indirectly hamper efforts to improve the management of the school co-curriculum. This study aims to examine the perspective of cocurricular advisory teacher towards the role of principal in managing the cocurricular at national secondary schools in the Zone of Keramat, Kuala Lumpur. The role of principal is examined based on the aspects as planner, coordinator, leader and controller of cocurricular. The sample studies consists of 323 teachers who are currently serving and hold the task as an advisor of cocurricular in 12 national secondary schools in the Zone of Keramat, Kuala Lumpur. The sample selection is based on simple random sampling. Data were collected using a questionnaire that had been made prior pilot studies for validity and reliability of the instrument. The descriptive analysis involving the mean and standard deviation found perspective on the roles of teachers as planner (mean = 3.79), organizer (mean = 3.81), the leader (mean = 3.79), and the controller (mean = 3.90), all of which are at high level. In conclusion, the finding of this study shows the importance of a school principal to practice effective management role so that teachers and students are more motivated to ensure the success of cocurricular activities in school.*

*Keywords: Management; co-curriculum; principle role*

### PENGENALAN

Reformasi pendidikan adalah sesuatu yang kerap berlaku di kebanyakan negara bertujuan untuk menambahbaik sistem yang sedia ada. Perkembangan terkini sistem pendidikan di Malaysia telah menunjukkan berlakunya reformasi pendidikan yang amat ketara di pelbagai peringkat, baik

di kementerian, jabatan mahupun di sekolah. Perubahan struktur kurikulum yang drastik di sekolah bukan sahaja mendesak para guru meningkatkan kemahiran dan profesionalisme mereka, malahan juga melibatkan pentadbir sekolah, khususnya pengetua selaku pemimpin dan pengurus di sekolah.

Dalam pengurusan di sekolah, pengetua merupakan individu penting yang bertanggungjawab mengurus kurikulum dan kokurikulum. Menurut Hui Ling dalam Zakiah (2005), pengetahuan pengetua terhadap kokurikulum adalah rendah dan sistem persekolahan lebih berorientasikan peperiksaan. Penumpuan lebih diberikan kepada program pembangunan guru dalam pengajaran dan pembelajaran, kursus-kursus mengendalikan dan menjalankan aktiviti kokurikulum menjadi tidak begitu dipentingkan. Hal ini secara tidak langsung membantutkan usaha untuk meningkatkan pengurusan kokurikulum sekolah.

Pelaksanaan dan penyertaan pelajar dalam kokurikulum sekolah adalah diwajibkan sama ada untuk sekolah kerajaan atau bukan kerajaan (Laporan Kabinet 1979; Akta Pendidikan 1996). Menurut Azmi dan Hamsiah (2000) kokurikulum dapat membina kemahiran bersosial dan kegiatan kokurikulum yang mantap dapat memperkukuhkan interaksi antara pelajar dan sekali gus memupuk integrasi antara kaum dalam masyarakat majmuk di negara kita. Dasar 1Murd 1Sukan sebagai satu agenda kokurikulum telah diperkenalkan dalam Transformasi Kurikulum bertujuan untuk meningkatkan minat dan keupayaan pelajar dalam bidang permainan dan sukan agar mereka lebih cergas dan aktif (Bahagian Sukan Kementerian Pelajaran Malaysia 2011). Dasar ini menetapkan bahawa setiap pelajar termasuk pelajar berkeperluan khas yang tidak mengalami masalah kesihatan hendaklah wajib mengambil bahagian dalam sekurang-kurangnya satu jenis sukan.

Selain membangunkan modal insan melalui penyertaan yang menyeluruh daripada kalangan pelajar dalam kegiatan sukan sepanjang tahun, dasar ini juga bertujuan memupuk budaya bersukan dalam kalangan pelajar sekolah agar menjadi ahli masyarakat yang mengamalkan gaya hidup sihat dan cergas. Daley dan Leahly (2003) menyatakan penglibatan dalam aktiviti kokurikulum bagi orang dewasa akan mewujudkan interaksi antara satu sama lain secara tidak formal dan akan meningkatkan keyakinan sosial.

Kesimpulannya, peranan pengetua selaku pentadbir amat penting dalam dunia pendidikan bukan sahaja dalam pengurusan sekolah, tetapi juga dalam memperkembangkan potensi pelajar melalui aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Pengurusan yang cekap perlu dilakukan dari segi merancang, mengelola, memimpin, dan mengawal. Hal ini berdasarkan definisi pengurusan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) iaitu pengurusan adalah proses merancang, mengelola, memimpin dan mengawal kerja-kerja organisasi dan penggunaan sumber organisasi yang ada untuk mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan (Mohd Izham & Sufean 2009).

#### PERMASALAHAN KAJIAN

Tugas hakiki seorang pengetua adalah selaku pentadbir yang bertanggungjawab bagi memastikan kecemerlangan sekolah yang diterajuiinya tercapai dalam semua bidang baik akademik mahupun kokurikulum. Pengetua seringkali

berada dalam dilema untuk memfokuskan kecemerlangan sekolahnya. Dalam usaha untuk mengejar kecemerlangan akademik yang disasarkannya, seseorang pengetua itu kurang memberikan perhatian kepada aktiviti kokurikulum di sekolahnya (Norziana 2013). Dalam hal ini, pengetua lebih cenderung berusaha untuk menempatkan sekolahnya untuk berada dalam senarai terbaik peperiksaan awam Malaysia sama ada PMR, SPM mahupun STPM. Justeru, perbelanjaan banyak diperuntukkan kepada aktiviti kurikulum, sehingga menimbulkan masalah dan kekangan kepada kelancaran aktiviti kokurikulum yang akan dijalankan (Norziana 2013).

Menurut Hui Ling dalam Zakiah (2005) pengetahuan pengetua terhadap kokurikulum adalah rendah dan sistem persekolahan lebih berorientasikan peperiksaan. Dapatan kajian Jamalullail dan Azhar (2008) mendapati bahawa pengetua atau pentadbir tidak mengiktiraf dan menghargai sumbangan Guru Penolong Kanan Kokurikulum dan guru dalam melaksanakan aktiviti kokurikulum. Selain itu, dapatan kajian ini juga mendapati pihak pentadbir kurang memberi nasihat dan panduan dalam pengurusan kokurikulum di sekolah.

Biasanya, pengetua akan mendeligi secara terus tugas pengurusan kokurikulum kepada Guru Penolong Kanan Kokurikulum. Namun, terdapat sekolah-sekolah yang cemerlang dalam aktiviti kokurikulumnya, pengetua turut memainkan peranan secara langsung. Keadaan ini membuktikan bahawa kejayaan sesuatu aktiviti adalah aktiviti yang mendapat perhatian dan sentuhan terus daripada pengetua (Ayob 2005). Terdapat sekolah yang dahulunya cemerlang dalam kokurikulum, menjadi merosot pencapaiannya apabila pengetua baharu mengambil alih kepimpinan sekolah. Keadaan ini menyebabkan kajian ini ingin dijalankan untuk melihat sejauh mana seseorang pengetua memainkan peranannya dalam pengurusan kokurikulum di sekolahnya.

Ayob (2005) berpendapat bahawa kemajuan kokurikulum bergantung kepada minat pengetua, ada pengetua yang dahulunya aktif dalam sukan dan persatuan, maka mereka memberikan penekanan yang lebih ke arah aktiviti itu. Malah, sesetengah aktiviti seperti permainan melonjak cemerlang semata-mata kerana kesukaan dan minat seseorang pengetua itu. Bagi pengetua yang tidak memiliki pengalaman dalam sukan dan persatuan, mereka akan menyerahkan tugas kepada Guru Penolong Kanan Kokurikulum. Dalam hal ini, pengetua bertindak hanya sebagai pemerhati dan berpuas hati dengan laporan yang diterima. Keadaan ini menimbulkan gejala seperti mengambil sikap sambil lewa, tanpa kesungguhan, dan akhirnya aktiviti kokurikulum terus diabaikan. Kajian Mohammad (2003) mendapati bahawa faktor utama yang menyumbang kepada kejayaan sekolah dalam bidang kokurikulum ialah minat dan kesungguhan pengetua sejak peringkat perancangan serta keupayaannya mendapatkan kerjasama guru-guru yang terlibat dalam pelaksanaan aktiviti kokurikulum (Faudzi 2008).

Menurut Hanishah (2006), berdasarkan Laporan Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan dalam Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah (1993), faktor kepemimpinan khususnya dalam bidang pengurusan juga menjadi punca kepada timbulnya pelbagai masalah dalam pelaksanaan kokurikulum. Penekanan terhadap kepemimpinan kokurikulum pada umumnya masih belum begitu tegas berbanding dengan perhatian yang diberikan kepada bidang akademik. Hal ini, dapat dilihat daripada kualiti perancangan pelaksanaan dan kawalan yang terdapat di beberapa buah sekolah. Antara beberapa perkara yang perlu ditegaskan adalah seperti tahap dan skor kepimpinan pengetua, mutu pengalaman dan pembelajaran yang dirancang, dan penilaian dan latihan kepakaran guru-guru penasihat.

Secara tersiratnya, kejayaan pelaksanaan kegiatan kokurikulum memerlukan kepemimpinan pengetua. Aktiviti kokurikulum di sekolah seharusnya dititikberatkan oleh pengurusan sekolah. Namun, pengetua juga seringkali kurang memberikan pengiktirafan atas khidmat dan kejayaan yang dicapai oleh pelajar akibat terlalu mementingkan pencapaian akademik. Penggabungan kesinambungan antara gerak kerja dalam bidang akademik dengan gerak kerja kokurikulum perlu diberikan perhatian yang serius oleh pengetua sesebuah sekolah. Keberkesanan pengurusan kokurikulum di sekolah banyak bergantung kepada keupayaan kepimpinan seorang pentadbir. Peranan yang dimainkan oleh pengetua dan Guru Penolong Kanan Kokurikulum (GPKK) amat mempengaruhi dan membantu para guru dan pelajar melibatkan diri secara aktif dalam aktiviti kokurikulum di sekolah.

Justeru, kajian ini penting dijalankan kerana dapatannya boleh membantu pengetua, guru besar, penolong kanan kokurikulum mempertingkatkan lagi pengurusan kokurikulum di sekolah. Perspektif guru, terutama guru-guru penyelarasan dan guru-guru penasihat kokurikulum adalah penting dikaji. Merekalah pelaksana dalam pengurusan kokurikulum sekolah dan memastikan aktiviti yang dilaksanakan berjalan lancar. Dapatan kajian ini seterusnya dapat mengisi kelompangan antara teori dan amalan yang berlaku dari segi peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah.

#### OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ini adalah seperti berikut:

1. Mengenal pasti tahap peranan pengetua sebagai perancang dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru.
2. Mengenal pasti tahap peranan pengetua sebagai pengelola dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru.
3. Mengenal pasti tahap peranan pengetua sebagai pemimpin dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru.

4. Mengenal pasti tahap peranan pengetua sebagai pengawal dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru.

#### METODOLOGI

Kajian ini dijalankan secara tinjauan menggunakan borang soal selidik sebagai alat kajian. Soal selidik yang digunakan bagi kajian ini adalah diubah suai daripada soal selidik Mohd Najib (2007). Kajian rintis telah dijalankan di sebuah sekolah menengah kebangsaan sebelum kajian sebenar dijalankan bagi mengukur kebolehpercayaan item-item dalam instrumen kajian ini dan didapati nilai apha Cronbach ialah 0.958. Hal ini menunjukkan bahawa kebolehpercayaan setiap item dalam konstruk bagi instrumen kajian ini adalah tinggi.

Borang soal selidik ini mengandungi 36 item yang mengukur peranan pengetua sebagai pengurus kokurikulum sekolah, iaitu sebagai: (1). perancang, (2). pengelola, (3). pemimpin, dan (4). pengawal. Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik skala Likert yang mempunyai lima pilihan jawapan (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju). Populasi kajian ini terdiri daripada 2017 orang guru yang mengajar di 25 buah sekolah menengah kebangsaan di Zon Keramat, Kuala Lumpur. Daripada jumlah itu, hanya 323 orang yang akan dijadikan sampel kajian. Penetapan saiz sampel bagi kajian ini menggunakan formula dan jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970). Kajian ini menggunakan kaedah persampelan rawak mudah.

#### DAPATAN KAJIAN

Profil responden kajian dengan lebih terperinci seperti adalah seperti Jadual 1.

JADUAL 1. Profil responden kajian

Demografi	Kekerapan	Peratusan
Gred Sekolah		
Gred A	199	61.6%
Gred B	124	38.4%
Jantina		
Lelaki	62	19.2%
Perempuan	261	80.8%
Pengalaman bertugas		
Kurang 5 tahun	104	32.2%
6 hingga 10 tahun	158	48.9%
11 tahun ke atas	61	18.9%

Jadual 1 menunjukkan bahawa berdasarkan gred sekolah seramai 199 orang (61.6%) guru dari sekolah Gred A dan seramai 124 orang (38.4%) guru dari sekolah

Gred B. Berikutnya berdasarkan jantina, seramai 62 orang (19.2%) guru lelaki dan seramai 261 orang (80.8%) guru perempuan. Seterusnya berdasarkan pengalaman bertugas, seramai 104 orang (32.2%) guru berpengalaman kurang dari 5 tahun, seramai 158 orang (48.9%) guru berpengalaman 6 hingga 10 tahun dan seramai 61 orang (18.9%) guru berpengalaman 11 tahun dan ke atas.

Bagi mengenal pasti perspektif guru terhadap peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah, pengkaji telah membahagikan purata skor min lima skala persetujuan dalam setiap bahagian kepada lima tahap seperti Jadual 2.

JADUAL 2. Tahap perspektif guru terhadap peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 hingga 1.89	Sangat Rendah
1.90 hingga 2.69	Rendah
2.70 hingga 3.49	Sederhana
3.50 hingga 4.29	Tinggi
4.30 hingga 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP) (2006)

#### TAHAP PERANAN PENGETUA DARI SEGI PERSPEKTIF GURU DALAM PENGURUSAN KOKURIKULUM SEBAGAI PERANCANG

Analisis deskriptif yang melibatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai dijalankan bagi menentukan tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang. Hasil analisis deskriptif seperti Jadual 3.

Jadual 3 menunjukkan bahawa secara keseluruhannya peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang berada pada tahap tinggi (min = 3.79 dan sp = 0.711). Bagi setiap item dalam peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang menunjukkan bahawa item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah pengetua menetapkan visi dan misi kokurikulum yang ingin dicapai (min = 3.99 dan sp = 0.780). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 251 orang (77.7%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 60 orang (18.6%) kurang setuju dan seramai 12 orang (3.7%) guru yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Seterusnya min yang paling rendah ialah item pengetua memastikan semua keperluan dan kemudahan untuk menjalankan aktiviti kokurikulum mencukupi (min

JADUAL 3. Tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang

No	Item	STS	TS	KS	S	SS	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
1	Pengetua menetapkan visi dan misi kokurikulum yang ingin dicapai.	1 (0.3%)	11 (3.4%)	60 (18.6%)	168 (52.0%)	83 (25.7%)	3.99	0.780	Tinggi
2	Pengetua menyatakan matlamat dan objektif kokurikulum sekolah dengan jelas.	1 (0.3%)	15 (4.6%)	65 (20.1%)	157 (48.6%)	85 (26.3%)	3.96	0.824	Tinggi
3	Pengetua menyediakan buku panduan aktiviti kokurikulum.	5 (1.5%)	31 (9.6%)	71 (22.0%)	142 (44.0%)	74 (22.9%)	3.77	0.960	Tinggi
4	Pengetua mengenal pasti input utama yang ada di sekolah (contoh: kemudahan fizikal, tenaga jurulatih, sumber bahan, potensi pelajar dan kewangan).	5 (1.5%)	30 (9.3%)	80 (24.8%)	143 (44.3%)	65 (20.1%)	3.72	0.941	Tinggi
5	Pengetua memastikan semua keperluan dan kemudahan untuk menjalankan aktiviti kokurikulum mencukupi.	4 (1.2%)	29 (9.0%)	97 (30.0%)	121 (37.5%)	72 (22.3%)	3.71	0.954	Tinggi
6	Pengetua menentukan komponen dan menubuhkan unit unit kokurikulum yang sesuai dengan minat pelajar.	2 (0.6%)	26 (8.0%)	87 (26.9%)	153 (47.4%)	55 (17.0%)	3.72	0.861	Tinggi
7	Pengetua menentukan aktiviti program kokurikulum yang dirancang membantu serta menyokong pembelajaran secara bersepadu.	-	27 (8.4%)	92 (28.5%)	146 (45.2%)	58 (18.0%)	3.73	0.853	Tinggi
8	Pengetua memastikan jadual kokurikulum yang disediakan berasaskan sistem yang pratikal bagi sekolah.	1 (0.3%)	25 (7.7%)	75 (23.2%)	150 (46.4%)	72 (22.3%)	3.83	0.875	Tinggi
9	Pengetua memastikan pelantikan guru penasihat dan pembahagian tugas kokurikulum dilaksanakan dengan sempurna dan adil.	3 (0.9%)	27 (8.4%)	90 (27.9%)	141 (43.7%)	62 (19.2%)	3.72	0.901	Tinggi
Tahap perancang keseluruhan							3.79	0.711	Tinggi



= 3.71 dan  $sp = 0.954$ ). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 193 orang (59.8%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 97 orang (30.0%) kurang setuju dan seramai 33 orang (10.2%) guru menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

TAHAP PERANAN PENGETUA DARI SEGI PERSPEKTIF GURU  
DALAM PENGURUSAN KOKURIKULUM  
SEBAGAI PENGELOLA

Analisis deskriptif yang melibatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai dijalankan bagi menentukan

tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola. Hasil analisis deskriptif seperti Jadual 4.

Jadual 4 menunjukkan bahawa secara keseluruhannya peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola berada pada tahap tinggi (min = 3.81 dan  $sp = 0.697$ ). Bagi setiap item dalam peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola menunjukkan bahawa item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah pengetua memastikan jawatankuasa kokurikulum sekolah berfungsi

JADUAL 4. Tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola

No	Item	STS	TS	KS	S	SS	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
10	Pengetua memastikan jawatankuasa kokurikulum sekolah berfungsi dengan baik dan berkesan.	2 (0.6%)	19 (5.9%)	71 (22.0%)	149 (46.1%)	82 (25.4%)	3.90	0.870	Tinggi
11	Pengetua memastikan tugas-tugas khusus guru yang terlibat dan tanggungjawab guru ditentukan dengan jelas.	3 (0.9%)	27 (8.4%)	77 (23.8%)	152 (47.1%)	64 (19.8%)	3.76	0.895	Tinggi
12	Pengetua menentukan bidang dan spesifikasi tugas setiap guru dengan jelas agar semua guru memahami peringkat tanggungjawab masing-masing.	-	26 (8.0%)	83 (25.7%)	149 (46.1%)	65 (20.1%)	3.78	0.858	Tinggi
13	Pengetua memastikan dasar-dasar utama yang digubal oleh ketua kokurikulum selaras dengan misi dan visi sekolah.	-	12 (3.7%)	79 (24.5%)	163 (50.5%)	69 (21.4%)	3.89	0.773	Tinggi
14	Pengetua memastikan bahawa aktiviti yang dilaksanakan sesuai dengan minat, bakat dan kebolehan pelajar.	1 (0.3%)	27 (8.4%)	78 (24.1%)	162 (50.25)	55 (17.0%)	3.75	0.845	Tinggi
15	Pengetua memastikan bahawa segala kemudahan yang ada di sekolah digunakan secara optimum.	3 (0.9%)	21 (6.55)	81 (25.1%)	155 (48.0%)	63 (19.5%)	3.79	0.864	Tinggi
16	Pengetua memastikan mesyuarat jawatan kuasa kokurikulum sekurang-kurangnya empat kali setahun.	-	16 (5.0%)	77 (23.8%)	159 (49.2%)	71 (22.0%)	3.88	0.803	Tinggi
17	Pengetua sentiasa memberikan taklimat kepada semua guru tentang pengurusan kokurikulum sekolah.	3 (0.9%)	31 (9.6%)	86 (26.6%)	155 (48.0%)	48 (14.9%)	3.66	0.878	Tinggi
18	Pengetua memastikan semua unit kokurikulum menyediakan laporan lengkap aktiviti sepanjang tahun.	-	15 (4.6%)	73 (22.6%)	168 (52.0%)	67 (20.7%)	3.89	0.780	Tinggi
Tahap pengelola keseluruhan							3.81	0.697	Tinggi

dengan baik dan berkesan (min = 3.90 dan  $sp = 0.870$ ). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 231 orang (71.5%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 71 orang kurang setuju (22.0%) dan seramai 21 orang (6.5%) guru yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Seterusnya bagi item yang mempunyai min yang paling rendah ialah pengetua

sentiasa memberikan taklimat kepada semua guru tentang pengurusan kokurikulum sekolah (min = 3.66 dan  $sp = 0.878$ ). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 203 orang (62.8%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 86 orang (26.6%) kurang setuju dan seramai 34 orang (10.5%) guru menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### TAHAP PERANAN PENGETUA DARI SEGI PERSPEKTIF GURU DALAM PENGURUSAN KOKURIKULUM SEBAGAI PEMIMPIN

Analisis deskriptif yang melibatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai dijalankan bagi menentukan tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin. Hasil analisis deskriptif seperti Jadual 5.

Jadual 5 menunjukkan bahawa secara keseluruhannya peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin berada pada tahap tinggi (min = 3.79 dan sp = 0.761). Bagi setiap item dalam peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin menunjukkan bahawa item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah pengetua menanam semangat yang tinggi dalam kalangan

JADUAL 5. Tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin

No	Item	STS	TS	KS	S	SS	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
19	Pengetua sentiasa berbincang dengan guru-guru penasihat kokurikulum untuk tujuan penambahbaikan.	5 (1.5%)	40 (12.4%)	87 (26.9%)	139 (43.0%)	52 (16.1%)	3.60	0.952	Tinggi
20	Pengetua mengatur garis panduan formal dan tidak formal yang baik pada semua peringkat organisasi kokurikulum sekolah.	1 (0.3%)	29 (9.0%)	89 (27.6%)	154 (47.7%)	50 (15.5%)	3.69	0.851	Tinggi
21	Pengetua mengutamakan pendekatan kerjasama berpasukan dalam pengurusan kokurikulum.	1 (0.1%)	18 (5.6%)	70 (21.7%)	165 (51.1%)	69 (21.4%)	3.88	0.817	Tinggi
22	Pengetua melibatkan diri secara aktif bersama guru dan pelajar dalam kegiatan kokurikulum yang dilaksanakan.	13 (4.0%)	41 (12.7%)	79 (24.5%)	128 (39.6%)	62 (19.2%)	3.57	1.062	Tinggi
23	Pengetua mempunyai pengetahuan yang mencukupi untuk mengurus kokurikulum.	3 (0.9%)	22 (6.8%)	75 (23.2%)	153 (47.4%)	70 (21.7%)	3.82	0.880	Tinggi
24	Pengetua sentiasa memberi galakan kepada semua guru untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran pengurusan kokurikulum.	3 (0.9%)	20 (6.2%)	69 (21.4%)	157 (48.6%)	74 (22.9%)	3.86	0.871	Tinggi
25	Pengetua sentiasa memberi sokongan dan galakan kepada setiap aktiviti kokurikulum yang dilaksanakan.	2 (0.6%)	17 (5.3%)	62 (19.2%)	162 (50.2%)	80 (24.8%)	3.93	0.839	Tinggi
26	Pengetua menanam semangat yang tinggi dalam kalangan warga sekolah untuk menaikkan nama sekolah melalui kecemerlangan kokurikulum.	2 (0.6%)	13 (4.0%)	61 (18.9%)	158 (48.9%)	89 (27.6%)	3.99	0.826	Tinggi
Tahap pemimpin keseluruhan							3.79	0.761	Tinggi

warga sekolah untuk menaikkan nama sekolah melalui kecemerlangan kokurikulum (min = 3.99 dan sp = 0.826). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 247 orang (76.5%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 61 orang (18.9%) kurang setuju dan seramai 15 orang (4.6%) guru menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Seterusnya item yang mempunyai min yang paling rendah ialah pengetua melibatkan diri secara aktif bersama guru dan pelajar dalam kegiatan kokurikulum yang dilaksanakan (min = 3.57 dan sp = 1.062). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 190 orang (58.8%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 79 orang (24.5%) kurang setuju dan seramai 54 orang (16.7%) guru menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### TAHAP PERANAN PENGETUA DARI SEGI PERSPEKTIF GURU DALAM PENGURUSAN KOKURIKULUM SEBAGAI PENGAWAL

Analisis deskriptif yang melibatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai dijalankan bagi menentukan tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengawal. Hasil analisis deskriptif seperti Jadual 6.

Jadual 6 menunjukkan bahawa secara keseluruhannya peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengawal berada pada tahap tinggi (min = 3.90 dan sp = 0.693). Bagi setiap item dalam peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengawal menunjukkan item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah pengetua selalu mengingatkan guru-

JADUAL 6. Tahap peranan pengetua dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengawal

No	Item	STS	TS	KS	S	SS	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
27	Pengetua memastikan semua guru dan pelajar mematuhi jadual aktiviti kokurikulum yang telah ditetapkan.	2 (0.6%)	13 (4.0%)	69 (21.4%)	166 (51.4%)	73 (22.6%)	3.91	0.807	Tinggi
28	Pengetua memastikan aktiviti kokurikulum yang dilaksanakan mengikut takwim yang telah ditetapkan.	1 (0.3%)	14 (4.3%)	64 (19.8%)	161 (49.8%)	83 (25.7%)	3.96	0.811	Tinggi
29	Pengetua memastikan penglibatan pelajar dalam aktiviti yang dijalankan adalah pada tahap optimum.	-	21 (6.5%)	64 (19.8%)	174 (53.9%)	64 (19.8%)	3.87	0.801	Tinggi
30	Pengetua memastikan pencapaian semua pelajar dalam aktiviti kokurikulum direkodkan dengan sempurna.	-	11 (3.4%)	84 (26.0%)	157 (48.6%)	71 (22.0%)	3.89	0.779	Tinggi
31	Pengetua membuat penilaian perkembangan kokurikulum setiap unit dengan membandingkan pencapaian sebenar dengan sasaran yang ditetapkan.	2 (0.6%)	28 (8.7%)	91 (28.2%)	143 (44.3%)	59 (18.3%)	3.71	0.886	Tinggi
32	Pengetua menggunakan maklumat yang dikumpulkan melalui laporan dan pemerhatian untuk membuat keputusan berkaitan aktiviti kokurikulum.	2 (0.6%)	25 (7.7%)	82 (25.4%)	153 (47.4%)	61 (18.9%)	3.76	0.868	Tinggi
33	Pengetua menitikberatkan keselamatan pelajar semasa aktiviti kokurikulum dijalankan sama ada dalam dan luar sekolah.	2 (0.6%)	12 (3.7%)	52 (16.1%)	162 (50.2%)	95 (29.4%)	4.04	0.812	Tinggi
34	Pengetua selalu mengingatkan guru-guru mengenai keselamatan pelajar semasa melaksanakan aktiviti kokurikulum.	-	9 (2.8%)	55 (17.0%)	151 (46.7%)	108 (33.4%)	4.11	0.779	Tinggi
35	Pengetua menetapkan satu prosedur yang mesti dipatuhi oleh guru dan pelajar sebelum sesuatu aktiviti kokurikulum dilaksanakan.	-	20 (6.2%)	54 (16.7%)	172 (53.3%)	77 (23.8%)	3.95	0.808	Tinggi
36	Pengetua memastikan tindakan yang bersesuaian (berdasarkan peraturan) diambil terhadap pihak yang gagal mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.	4 (1.2%)	23 (7.1%)	74 (22.9%)	153 (47.4%)	69 (21.4%)	3.80	0.896	Tinggi
Tahap pengawal keseluruhan							3.90	0.693	Tinggi

guru mengenai keselamatan pelajar semasa melaksanakan aktiviti kokurikulum (min = 4.11 dan sp = 0.779). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 259 orang (80.1%), guru menyatakan setuju dan sangat setuju seramai 55 orang (17.0%) kurang setuju dan seramai 9 orang (2.8%) guru menyatakan tidak setuju.

Seterusnya bagi item yang mempunyai min yang paling rendah ialah pengetua membuat penilaian perkembangan kokurikulum setiap unit dengan membandingkan pencapaian sebenar dengan sasaran yang ditetapkan (min = 3.71 dan sp = 0.886). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 202 orang (62.6%) guru menyatakan setuju dan sangat setuju, seramai 91 orang (28.2%) kurang setuju dan seramai 30 orang (9.3%) guru

menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Secara keseluruhannya peranan pengetua dari persektif guru dalam pengurusan kokurikulum dapat dirumuskan seperti Jadual 7.

JADUAL 7. Peranan pengetua dari perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum

No	Pemboleh ubah	Min	Sisihan piawai	Interpretasi
1	Perancang	3.79	0.711	Tinggi
2	Pengelola	3.81	0.697	Tinggi
3	Pemimpin	3.79	0.761	Tinggi
4	Pengawal	3.90	0.693	Tinggi

Jadual 7 menunjukkan bahawa peranan pengetua dari perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum mendapati aspek pengawal (min = 3.90 dan sp = 0.693) merupakan aspek yang mempunyai min yang paling tinggi. Seterusnya diikuti oleh aspek pengelola (min 3.81 dan sp = 0.697), aspek perancang (min = 3.79 dan sp = 0.711) dan aspek pemimpin (min = 3.79 dan sp = 0.761).

#### PERBINCANGAN

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap perspektif guru-guru penasihat kokurikulum yang tinggi terhadap peranan pengetua mereka sebagai perancang kokurikulum di sekolah. Semua guru bersetuju bahawa pengetua telah memainkan peranan yang cemerlang dengan memastikan objektif dan matlamat kokurikulum sekolah difahami dengan jelas. Hal ini selari dengan kajian Mukhtar (2008) yang mendapati pengetua sentiasa menekankan matlamat dan objektif yang perlu dicapai oleh sekolah dalam pembangunan aktiviti kokurikulum perlu dijelaskan kepada semua pihak yang terlibat. Namun dalam kajian ini, pengetua didapati kurang memberikan perhatian terhadap keperluan dan kemudahan untuk menjalankan aktiviti kokurikulum. Dapatan ini menyokong kajian Mohd Fauzi (2011) yang melihat pengetua mengamalkan pengurusan yang cekap dengan memastikan akauntabiliti ditepati dengan sentiasa memastikan guru-guru bekerja mengikut prosedur dan tatacara yang betul. Di samping itu pengetua-pengetua juga telah menjalankan pengurusan yang betul dengan membuat perancangan awal. Persepsi guru-guru penasihat kokurikulum di sekolah-sekolah kajian menyatakan peranan mengurus utama yang digunakan oleh pengetua dalam mengurus kokurikulum sekolah adalah dalam aspek pengawal melebihi aspek-aspek lain.

Guru-guru penasihat kokurikulum sebagai responden kajian bersetuju bahawa pengetua telah berjaya menggerakkan guru-guru yang terlibat dalam jawatan kuasa kokurikulum menjalankan tugas kokurikulum mereka sepanjang tahun. Sebagai seorang pengelola juga pengetua telah menentukan bidang tugas bersesuaian dengan minat dan bakat yang ada pada mereka. Dapatan ini menyokong kajian yang dijalankan oleh Hanishah (2006) yang mendapati pengetua telah mengagihkan bidang tugas guru-guru penasihat berdasarkan minat dan kepakaran mereka. Sebaliknya, dapatan kajian ini menyanggah dapatan Zakiah (2005) yang menyatakan bahawa faktor minat dalam membuat pengagihan tugas guru tidak diambil kira. Selain itu, pengetua juga telah memastikan dasar-dasar utama kokurikulum yang digubal menepati visi dan misi sekolah. Segala kemudahan digunakan secara optimum dan memastikan mesyuarat jawatankuasa kokurikulum dilaksanakan empat kali setahun. Aktiviti yang dilaksanakan juga sesuai dengan minat, bakat dan kebolehan pelajar dan laporan aktiviti tahunan yang lengkap disediakan oleh unit-unit kokurikulum.

Selain itu, pengetua di sekolah-sekolah menengah kebangsaan dalam sekolah-sekolah kajian telah berjaya memimpin pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolahnya. Tugas-tugas kepimpinan seperti yang dinyatakan melalui dimensi ini telah berjaya dilaksanakan. Antara aspek kepimpinan tersebut termasuklah sentiasa berbincang dengan guru-guru penasihat untuk tujuan penambahbaikan. Garis panduan formal dan tidak formal telah diatur pada semua peringkat organisasi kokurikulum. Pengetua juga mengutamakan kerjasama berpasukan dalam semua gerak kerja kokurikulum. Dapatan kajian ini menyokong kajian Mohamed Asri (2010) yang menyatakan bahawa pihak pentadbir mempunyai peranan yang penting dalam memimpin guru-guru ke arah peningkatan mutu kerja. Hal ini kerana kepemimpinan yang berkesan berupaya mewujudkan suasana kerja dan pembelajaran yang kondusif serta berupaya mempengaruhi guru-guru melaksanakan program kokurikulum dengan berkesan. Sebaliknya, dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan Nik Zaidi (2011), yang menyatakan dalam aspek sebagai pemimpin, kajian beliau telah membuktikan keseluruhan dimensi ini adalah pada tahap sederhana.

Dapatan kajian juga mendapati bahawa pengetua telah memainkan peranannya dengan baik dan berkesan dalam mengawal aktiviti kokurikulum sekolah. Aspek pengawalan yang baik merupakan kunci kejayaan sesebuah pengurusan. Dalam hal ini, pengetua di sekolah kajian telah berjaya melaksanakan item-item dalam dimensi pengawalan dengan memastikan semua guru dan pelajar mematuhi jadual aktiviti kokurikulum yang ditetapkan. Pengetua sekolah-sekolah kajian telah melakukan suatu tindakan yang betul ke arah kecemerlangan kokurikulum. Hal ini jelas menunjukkan bahawa pengetua sememangnya memainkan peranan yang berkesan mengikut keadaan, keperluan dan kehendak sekolah. Dapatan kajian ini menyokong kajian oleh Nik Zaidi (2011) yang mendapati dalam dimensi pengawal, dapatan kajian adalah tinggi berbanding dengan dimensi lain. Dapatan ini jelas menunjukkan bahawa pengetua memainkan peranan yang penting dalam mengawal aktiviti kokurikulum. Pengawalan merupakan kunci kejayaan sesuatu program. Jika sesuatu program berjaya dirancang dan dikelolakan tetapi sekiranya tidak dikawal atau diselia dengan berkesan maka program itu tidak akan mencapai matlamat sepenuhnya.

#### KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini mendapati bahawa peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah kajian berada pada tahap tinggi. Peranan dalam keempat-empat aspek pengurusan iaitu aspek perancang, pengelola, pemimpin dan pengawal berjaya dilaksanakan dengan baik dan berkesan. Hal ini menunjukkan bahawa guru-guru penasihat kokurikulum di sekolah-sekolah menengah kebangsaan dalam Zon Keramat telah bersetuju bahawa pengetua telah memainkan peranan yang bersungguh-



benar-benar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah mereka. Selain peranan pengetua sebagai pengurus kokurikulum, faktor-faktor lain juga penting untuk turut membantu kepada pencapaian cemerlang aktiviti kokurikulum di sekolah.

Bagi menjamin keberkesanan pengurusan dan pelaksanaan kokurikulum, pengetua, penolong kanan kokurikulum serta guru-guru penasihat harus bersama menggembelng idea dan tenaga agar matlamat yang ditetapkan dapat dicapai dengan jayanya. Peranan pengetua yang dimainkan secara seimbang dan konsisten dapat memperlihatkan kepada pentingnya sebuah pengurusan yang sistematik dan teratur agar pengurusan kokurikulum dapat berjalan dengan baik dan berkesan. Pengetua juga perlu mempunyai perancangan yang strategik untuk menentukan hala tuju yang jelas agar dapat difahami yang diterima oleh seluruh jawatankuasa kokurikulum sekolah.

Memandangkan kajian ini mempunyai batasannya yang tersendiri dan data yang dikumpul melalui soal selidik hanya berdasarkan persepsi guru-guru penasihat kokurikulum di Zon Keramat, maka beberapa kajian lanjutan dicadangkan. Maka, dicadangkan kajian lanjutan dibuat dengan melibatkan pengetua-pengetua di sekolah menengah di Malaysia agar maklumat yang menyeluruh berkaitan dengan peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di Malaysia dapat digambarkan secara komprehensif. Kajian yang dijalankan ini didapati memberi implikasi terhadap para pentadbir khususnya pengetua terhadap pengurusan kokurikulum. Peranan pengetua amat penting dalam menentukan kejayaan program kokurikulum di sesebuah sekolah. Keberkesanan kegiatan kokurikulum di sekolah bergantung kepada keupayaan dan keberkesanan peranan yang dimainkan oleh pengetua dalam merancang, mengelola, memimpin dan mengawal aktiviti kokurikulum di sekolah. Pengetua yang mengamalkan sikap positif, dan menunjukkan minat boleh meningkatkan lagi keberkesanan aktiviti kokurikulum di sekolah.

#### RUJUKAN

- Malaysia. 1998. *Akta Pendidikan 1996*. Kuala Lumpur: International Law Book Series.
- Ayob Jantan. 2005. *Pengetua sekolah yang efektif*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Azizah Nordin. 1990. Mengenal pasti masalah-masalah dalam pelaksanaan aktiviti kokurikulum di tiga buah sekolah menengah daerah Gombak. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Azmi Abdul Raman & Hamsiah Mohd Dahalan. 2000. Pengetua sebagai pengurus kokurikulum sekolah. Genting Highlands. Kertas Kerja Seminar National Pengurusan Dan Kepimpinan Ke-9. Institut Aminuddin Baki (IAB), Kementerian Pendidikan Malaysia, 1-3 Ogos.
- Bahagian Sukan Kementerian Pelajaran Malaysia. 2011. *Buku Panduan Pelaksanaan Dasar Satu Murid Satu Sukan (1MIS)*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Hanishah Mohd. 2006. Pengupayaan kepemimpinan pengetua dan penglibatan guru dalam aktiviti kokurikulum. Kertas Projek Sarjana, Fakulti Pendidikan, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Daley, A. J. & Leahly, J. 2003. Self perceptions dan participation in extra curricular physical activities. *Physical Educator*, Spring 2003.
- Faudzi Saad. 2008. Persepsi pelajar terhadap pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sekolah. Kertas Projek Sarjana. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Hanishah Mohd. 2006. Pengupayaan kepemimpinan pengetua dan penglibatan guru dalam aktiviti kokurikulum. Kertas Projek Sarjana. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Jamalullail Abdul Wahab & Azhar Abdul Kadir. 2008. Kajian faktor-faktor keberkesanan pelaksanaan pengurusan kokurikulum daripada persepsi guru penolong kanan sekolah-sekolah menengah daerah Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan* 8(1): 20-36.
- Laporan Jawatankuasa Kabinet. 1979. *Mengkaji pelaksanaan dasar pelajaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohamed Asri Abu Hanifah. 2010. Amalan kepimpinan pengetua dalam pengurusan kegiatan kokurikulum di sekolah menengah Felda Negeri Sembilan. Kertas Projek Sarjana. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Mohammad Abdul Rahim. 2003. Pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sebuah sekolah menengah kebangsaan harian di daerah Kubang Pasu, Kedah Darul Aman. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Mohd Fauzi Hashim. 2011. Peranan dan komitmen pengetua dalam pengurusan kokurikulum sekolah-sekolah menengah daerah Temerloh di negeri Pahang. Kertas Projek Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Mohd Izham Mohd Hamzah & Sufean Hussin. 2009. *Pengurusan perubahan terancang dalam pembestarian sekolah: Proses pelaksanaan polisi*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Mohd Najib Mahmud. 2007. Peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sebuah sekolah menengah daerah Kuantan, Pahang. Kertas Projek Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Mukhtar Mansor. 2008. Peranan pengetua sebagai pemimpin kokurikulum di sekolah. Kertas Projek Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Nik Zaidi Ismail. 2011. Peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sebuah sekolah menengah harian biasa luar bandar daerah Lipis, Pahang. Kertas Projek Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Norziana Ayob. 2013. Peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Keramat. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Siti Hajar Ismail. 2000. Satu kajian mengenai hubungan pengurusan dan pencapaian kokurikulum. Kertas Projek Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E. & Gilbert, D. R. 1995. *Management*. 6<sup>th</sup> Ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Zakiah Haji Ahmad. 2005. Kepimpinan pengetua dalam pelaksanaan kokurikulum di sebuah sekolah menengah, Kuala Lumpur. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.

Zakiah Kasim. 2004. Peranan pengetua dalam meningkatkan pengurusan disiplin sekolah mengikut persepsi guru sekolah menengah di daerah Rembau. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Mohd Izham Mohd Hamzah & Norziana Ayob  
Fakulti Pendidikan  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi  
Malaysia

\*Pengarang surat-menyurat: izham@ukm.edu.my

Diserahkan: 2 Ogos 2014  
Diterima: 3 Mei 2015